



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

**SMO**



SMART Česko

# Strategický dokument pro oblast SMART CITY Městská část Brno-Černovice



**Strategická část**

## Obsah

<b>STRATEGICKÁ ČÁST</b> .....	4
<b>MISE A VIZE MĚSTSKÉ ČÁSTI</b> .....	4
<b>NÁVRHOVÁ ČÁST STRATEGICKÉHO PLÁNU</b> .....	5
<b>STRATEGICKÉ CÍLE</b> .....	5
<b>1. PRIORITNÍ OBLAST I Dobré vládnutí („Good governance“)</b> .....	5
Strategický cíl 1.1: Přívětivé a efektivní vnější služby .....	5
Strategický cíl 1.2: Systematické řízení rizik a změn včetně řízení procesů .....	5
Strategický cíl 1.3: Zatraktivnění veřejného prostoru .....	6
<b>2. PRIORITNÍ OBLAST I Financování projektů a správa majetku</b> .....	6
Strategický cíl 2.1: Zodpovědná správa rozpočtu a zvyšování příjmů .....	6
Strategický cíl 2.2: Efektivní správa stávajícího bytového a nebytového fondu .....	6
Strategický cíl 2.3: Smysluplná realizace investic .....	6
<b>3. PRIORITNÍ OBLAST I Digitalizace, ICT a kybernetická bezpečnost</b> .....	6
Strategický cíl 3.1: Zvýšení kybernetické bezpečnosti, rozvoj IT vybavenosti úřadu .....	6
Strategický cíl 3.2: Efektivní vnitřní služby řešící provozní potřeby úřadu .....	7
<b>4. PRIORITNÍ OSA I Vzdělávání a školství</b> .....	7
Strategický cíl 4.1: Zajištění dostatečné sítě mateřských a základních škol .....	7
Strategický cíl 4.2: Zvyšování úrovně výchovně-vzdělávacího procesu a kvality zázemí škol a školských zařízení .....	7
Strategický cíl 4.3: Podpora profesního růstu pedagogických pracovníků .....	7
<b>PŘEHLED A POPIS OPATŘENÍ</b> .....	8
<b>Strategický cíl 1.1: Přívětivé a efektivní vnější služby</b> .....	8
Opatření 1.1.1 Webové stránky městské části .....	8
Opatření 1.1.2 Katalog služeb a životních situací .....	8
Opatření 1.1.3 Digitalizace služeb .....	8
Opatření 1.1.4 Přívětivá Radnice .....	8
<b>Strategický cíl 1.2: Systematické řízení rizik a změn včetně řízení procesů</b> .....	9
Opatření 1.2.1 Zpracování mapy procesů a činností úřadu .....	9
Opatření 1.2.2 Analýza rizik a jejich hodnocení .....	9
Opatření 1.2.3 Implementace systému řízení rizik do činnosti vedoucích zaměstnanců .....	9
<b>Strategický cíl 1.3: Zatraktivnění veřejného prostoru</b> .....	10
Opatření 1.3.1 Identifikace potenciálu rozvoje veřejného prostoru .....	10
Opatření 1.3.2 Rozšiřování infrastruktury pro venkovní akce .....	10
<b>Strategický cíl 2.1: Zodpovědná správa rozpočtu a zvyšování příjmů</b> .....	11
Opatření 2.1.1 Pravidlo vyrovnaného rozpočtu při tvorbě střednědobých výhledů .....	11

Opatření 2.1.2 Hospodárnost a účelnost při nakládání s veřejnými prostředky .....	11
Opatření 2.1.3 Nakládání s volnými finančními prostředky městské části .....	11
<b>Strategický cíl 2.2: Efektivní správa stávajícího bytového a nebytového fondu .....</b>	<b>12</b>
Opatření 2.2.1 Zhodnocení výnosů z nebytových a bytových prostor .....	12
Opatření 2.2.2 Revize pozemků svěřených městské části .....	12
Opatření 2.2.3 Vyčlenit nebytové prostory vhodné pro rekonstrukci .....	12
<b>Strategický cíl 2.3: Smysluplná realizace investic .....</b>	<b>13</b>
Opatření 2.3.1 Plán strategických investic .....	13
Opatření 2.3.2 Snížení energetické náročnosti objektů v majetku městské části .....	13
<b>Strategický cíl 3.1: Zvýšení kybernetické bezpečnosti, rozvoj IT vybavenosti úřadu .....</b>	<b>14</b>
Opatření 3.1.1 Audit kybernetické bezpečnosti úřadu .....	14
Opatření 3.1.2 Vytvoření a aktualizace směrnic .....	14
Opatření 3.1.3 Realizace školení na kybernetickou bezpečnost .....	14
Opatření 3.1.4 Zajištění funkční podpory pro fungování nástrojů eGovernmentu .....	14
<b>Strategický cíl 3.2: Efektivní vnitřní služby řešící provozní potřeby úřadu .....</b>	<b>15</b>
Opatření 3.2.1 Digitalizace písemností .....	15
Opatření 3.2.2 Kompetenční model zaměstnanců a jejich hodnocení .....	15
Opatření 3.2.3 Digitalizace vnitřních procesů úřadu .....	15
<b>Strategický cíl 4.1: Zajištění dostatečné sítě mateřských a základních škol .....</b>	<b>16</b>
Opatření 4.1.1 Identifikace demografických potřeb podle lokalit .....	16
Opatření 4.1.2 Plánování školských investic .....	16
<b>Strategický cíl 4.2: Zvyšování úrovně výchovně-vzdělávacího procesu a kvality zázemí škol a školských zařízení .....</b>	<b>17</b>
Opatření 4.2.1 Rozvoj zázemí škol .....	17
Opatření 4.2.2 Podpora materiálního vybavení škol ze strany zřizovatele .....	17
Opatření 4.2.3 Škola jako partner .....	17
<b>Strategický cíl 4.3: Podpora profesního růstu pedagogických pracovníků .....</b>	<b>18</b>
Opatření 4.3.1 Podpora spokojenosti zaměstnanců .....	18
Opatření 4.3.2 Podpora vícezdrojového financování pro zlepšení podmínek .....	18
Opatření 4.3.3 Profesní rozvoj pedagogických pracovníků .....	18
Opatření 4.3.4 Rozvoj leadershipu u ředitelů škol .....	18

## STRATEGICKÁ ČÁST

Návrhová část strategie je hlavním výstupem celého projektu a byla vytvořena:

- na základě analytické části, která je zpracována v samostatném dokumentu,
- na základě setkání pracovních skupin složených ze zástupců politické reprezentace městské části, zaměstnanců úřadu a zaměstnanců městských organizací.

**Obrázek 1: Hierarchická struktura tvorby strategie**



## MISE A VIZE MĚSTSKÉ ČÁSTI

Misi v kontextu strategického plánování lze definovat jako konkrétní poslání, povahu a důvod existence organizace. Mise v případě samosprávy vychází ze zákona o obcích, a kromě plnění úkolů v rámci samostatné a přenesené působnosti jde o zajištění kvalitní veřejné služby ve smyslu správy a péče o všestranný rozvoj daného území a o potřeby svých občanů.

Vize městské části je z dlouhodobého hlediska předpokládaný, cíleně realizovaný budoucí stav městské části. Přístup k realizaci vize by měl být založen na zachování silných stránek městské části, minimalizaci slabých stránek, využití příležitostí, minimalizaci rizik a obraně proti vnějším hrozbám. Této vize bude dosaženo prostřednictvím dosažení cílů strategického plánu rozvoje městské části.

Vize zahrnuje dlouhodobé aspekty kvality života související se zdravím a udržitelným rozvojem. Chytrost městské části spočívá především v tom, jak je systematicky a koncepčně řízena, plánována a rozvíjena s podporou moderních technologií, inovací a potřebných dat. Klíčovou roli přitom nehrají technologie a data, ale lidé (manažeři městské části, zaměstnanci úřadu, donátoři a městské organizace, občané a odborná veřejnost). Chytré město je především o chytrých lidech, kteří v něm žijí a kteří ho řídí, spravují a plánují jeho rozvoj s pomocí dat, moderních technologií a inovativních přístupů.

Daná vize je dlouhodobě sdílená občany i vedením městské části bez ohledu na politickou příslušnost.

## VIZE MĚSTSKÉ ČÁSTI

**Městská část Brno-Černovice je přívětivá městská část, která poskytuje příjemné a dlouhodobě kvalitní podmínky pro spokojený život svých obyvatel.**

## NÁVRHOVÁ ČÁST STRATEGICKÉHO PLÁNU

Návrhová část definuje klíčová témata, na která by se měla městská část soustředit po dobu platnosti strategického plánu. Obsahuje identifikaci prioritních oblastí, strategických cílů a popis opatření ve formě tzv. akčního plánu.

Definované byly 4 prioritní oblasti, ve kterých se bude městská část soustředit na svůj „chytrý“ rozvoj. Veškerá navržená opatření v rámci prioritních oblastí je třeba vnímat jako plánované projekty s různou prioritou a s různou dobou realizace, která bude významně záviset zejména na finančních a kapacitních možnostech městské části.



## STRATEGICKÉ CÍLE

### 1. PRIORITNÍ OBLAST I Dobré vládnutí („Good governance“)

#### Strategický cíl 1.1: Přívětivé a efektivní vnější služby

- vytvoření dostupných a srozumitelných digitálních služeb řešící životní situace klientů,
- zavedení pravidelného monitoringu spokojenosti občanů a externích organizací.

#### Strategický cíl 1.2: Systematické řízení rizik a změn včetně řízení procesů

- zajištění systematického a efektivního řízení procesů a činností úřadu,

- vyhotovení přehledného grafického členění všech procesů a činností a jejich struktury v prostředí úřadu,
- vytvoření souboru kompetencí nutných pro danou pozici v procesu řízení rizik a změn.

### Strategický cíl 1.3: Zatraktivnění veřejného prostoru

- rozvoj veřejného prostoru participativním způsobem a jeho optimální využití obyvateli městské části.
- zvýšení nabídky volnočasových aktivit a podpora dalšího rozvoje,
- větší otevření sportovní infrastruktury školských zařízení pro veřejnost.

## 2. PRIORITNÍ OBLAST I Financování projektů a správa majetku

### Strategický cíl 2.1: Zodpovědná správa rozpočtu a zvyšování příjmů

- zajištění dlouhodobé vyrovnanosti rozpočtu a předcházení dluhovému zatížení,
- zvyšování daňových i nedaňových příjmů,
- efektivní pronájem nebytových prostor,
- využívání dotačních prostředků
- realizace konzervativní a bezpečné investiční strategie, tzn. aby peníze neztrácely vlivem inflace svoji hodnotu (tj. neležely na běžných účtech).

### Strategický cíl 2.2: Efektivní správa stávajícího bytového a nebytového fondu

- zhodnocení výnosů z pronájmů bytových a nebytových prostor,
- navýšení množství nebytových prostor tak, aby byla městská část schopna pružně reagovat na potřeby obyvatel, a docházelo ke zvyšování výnosů.

### Strategický cíl 2.3: Smysluplná realizace investic

- vytvoření plánu dlouhodobé investiční politiky městské části tak, aby investice vycházely z dlouhodobé strategie, navazovaly na sebe a měly společný cíl.
- rozvoj městské části tím, že investice budou účelné, budou mít pro danou lokalitu jasný přínos a budou reagovat na potřeby místních obyvatel a zvyšovat tak jejich životní komfort,
- plynulejší a rychlejší realizace investic, včetně funkčního provázání s plánem investic.

## 3. PRIORITNÍ OBLAST I Digitalizace, ICT a kybernetická bezpečnost

### Strategický cíl 3.1: Zvýšení kybernetické bezpečnosti, rozvoj IT vybavenosti úřadu

- zvýšení bezpečnosti a dostupnosti informačních a komunikačních systémů zavedením technických opatření v souladu se zákonem o kybernetické bezpečnosti a návaznými vyhláškami.
- organizační opatření v oblasti informačních technologií a dílčí opatření na rozvoj IT infrastruktury úřadu (sítě, chytrá zařízení, internet věcí apod.).

### Strategický cíl 3.2: Efektivní vnitřní služby řešící provozní potřeby úřadu

- digitalizace agend, které jsou na úřadě často prováděny, a dosažení jejich optimálního průběhu a úspory nákladů (digitalizace vnitřních procesů úřadu, digitalizace spisoven, elektronizace a sdílení vnitřních činností a dokumentů úřadu),
- optimalizace tiskového řešení na úřadě,
- zavedení prvků strategického a projektového řízení a procesní optimalizace.

## 4. PRIORITNÍ OSA I Vzdělávání a školství

### Strategický cíl 4.1: Zajištění dostatečné sítě mateřských a základních škol

- trvalé zajištění nabídky předškolního a základního vzdělávání odpovídající potřebám městské části.

### Strategický cíl 4.2: Zvyšování úrovně výchovně-vzdělávacího procesu a kvality zázemí škol a školských zařízení

- zvyšování kvality výchovy i vzdělávání ve školách zřizovaných městskou částí,
- zvyšování úrovně prostředí školských zařízení včetně jejich prostorového zázemí, sportovní infrastruktury a vybavenosti.

### Strategický cíl 4.3: Podpora profesního růstu pedagogických pracovníků

- dlouhodobé zajištění dostatečného počtu plně kvalifikovaných pedagogů a podporovat jejich profesní růst a motivaci.

## PŘEHLED A POPIS OPATŘENÍ

### Strategický cíl 1.1: Přívětivé a efektivní vnější služby



#### Opatření 1.1.1 Webové stránky městské části

Aktualizace struktury a obsahu webových stránek městské části s odkazy na informační portály města Brna včetně integrace s platební bránou a s katalogem služeb a životních situací.

#### Opatření 1.1.2 Katalog služeb a životních situací

Zpracování katalogu služeb poskytovaných úřadem pro klienty úřadu, který bude rozdělený dle témat a dle životních situací. K životním situacím budou připojeny příslušné formuláře, s možností jejich online vyplnění a odeslání přes datovou schránku.

#### Opatření 1.1.3 Digitalizace služeb

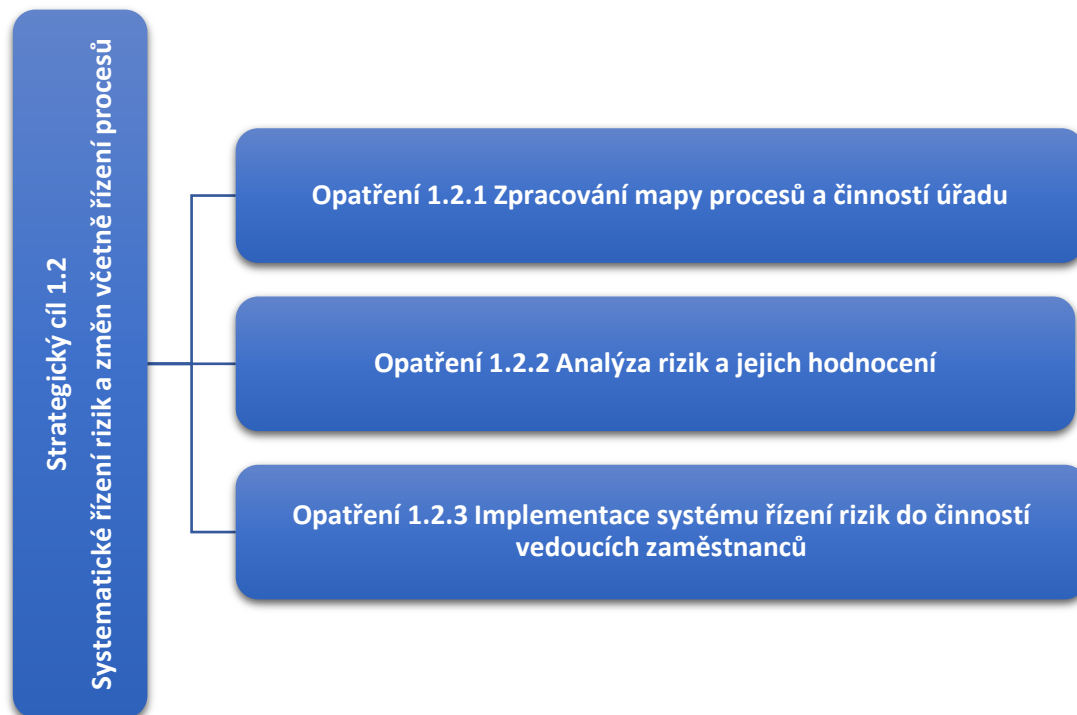
Postupná digitalizace nových a doposud nedigitalizovaných služeb (zejména v samostatné působnosti a v obecních agendách).

#### Opatření 1.1.4 Přívětivá Radnice

Vytvoření klientsky přívětivého úřadu s nízkou spotřebou energií a s prvky chytrých technologií.



## Strategický cíl 1.2: Systematické řízení rizik a změn včetně řízení procesů



### Opatření 1.2.1 Zpracování mapy procesů a činností úřadu

Zpracování procesní mapy v rámci úřadu včetně vyhotovení přehledného grafického členění všech procesů a činností a jejich struktury v prostředí úřadu. Pravidelná aktualizace procesní mapy a optimalizace jednotlivých procesů.

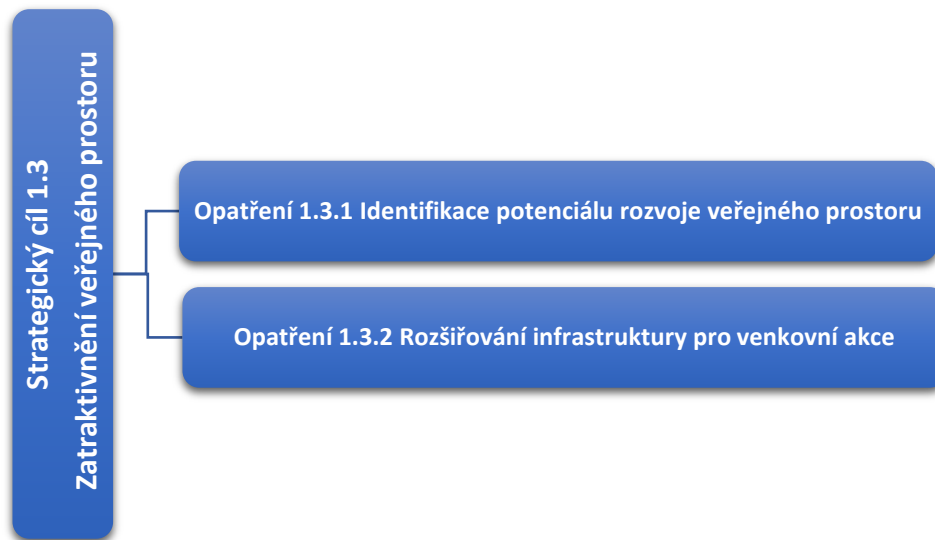
### Opatření 1.2.2 Analýza rizik a jejich hodnocení

Minimalizovat možná rizika vzniku chyby a zvýšit účinnost vnitřního kontrolního systému v rámci co nejlepšího výkonu veřejné správy. Ve spolupráci s vedoucími odborů bude zpracovaná mapa rizik včetně jejich stupně významnosti. Výsledkem mapy bude přehled všech rizik a způsob, jak s danými riziky pracovat v každodenní praxi.

### Opatření 1.2.3 Implementace systému řízení rizik do činnosti vedoucích zaměstnanců

Vedoucí zaměstnanci v rámci vymezených povinností, pravomocí a odpovědností mají povinnost zajistit fungování vnitřního kontrolního systému a zároveň podávat vedoucímu úřadu včasné a spolehlivé informace o vzniku významných rizik. V rámci implementace dojde k nastavení povinností a oprávnění pro řízení rizik a změn. Maximální využití systému řízení rizik povede k efektivnějšímu řízení úřadu.

## Strategický cíl 1.3: Zatraktivnění veřejného prostoru



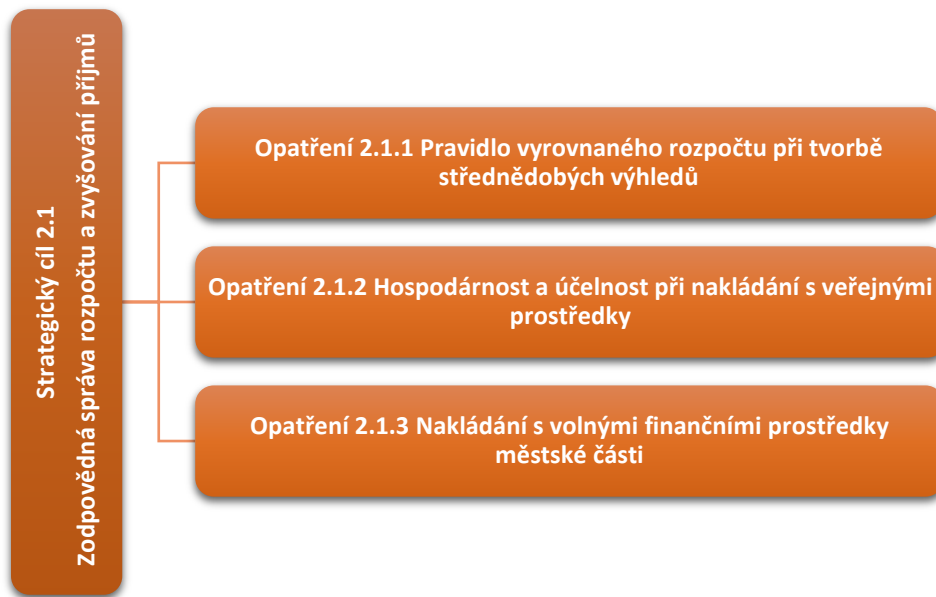
### Opatření 1.3.1 Identifikace potenciálu rozvoje veřejného prostoru

Ve spolupráci o obyvateli městské části vytipování míst vhodných pro zvelebování veřejného prostoru včetně případných námětů na jejich využití. Otevřít prostor občanům k vyjadřování podnětů a názorů v souvislosti s lepším využíváním veřejného prostranství. Vyhlašování výzev směrem k občanům k zapojení do spolutvorby veřejného prostoru.

### Opatření 1.3.2 Rozšiřování infrastruktury pro venkovní akce

Budování infrastruktury pro venkovní kulturní, společenské a sportovní akce.

## Strategický cíl 2.1: Zodpovědná správa rozpočtu a zvyšování příjmů



### Opatření 2.1.1 Pravidlo vyrovnaného rozpočtu při tvorbě střednědobých výhledů

Při tvorbě návrhu rozpočtu je potřeba stanovit závazné ukazatele pro výdaje, korespondující s finančními možnostmi městské části. Deficitní rozpočet by měl být přípustný, pokud se jedná o investice do budoucna, které přinesou příjmy do rozpočtu, nebo v případě, že se jedná o rok, ve kterém lze předpokládat výpadek příjmů z důvodu ekonomického poklesu.

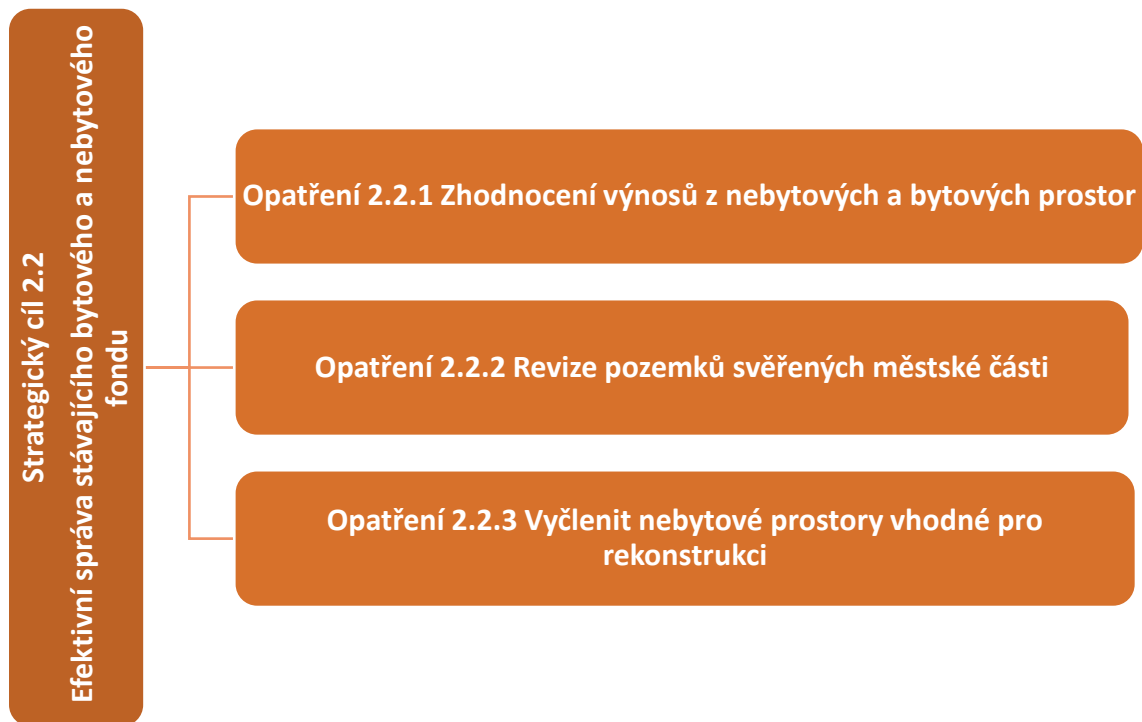
### Opatření 2.1.2 Hospodárnost a účelnost při nakládání s veřejnými prostředky

Podpora nástrojů pro efektivní ošetřování hospodárnosti a účelnosti při nakládání s veřejnými prostředky dle principů péče řádného hospodáře, včetně jejich následné kontroly (např. způsob vyhodnocování a přerozdělování dotací, efektivní zadávání a administrace veřejných zakázek, předcházení možnému střetu zájmů, nevhodnosti při správě majetku). V rámci opatření bude také docházet k pravidelným revizím interních dokumentů a jejich včasným aktualizacím na základě novelizace příslušných zákonů.

### Opatření 2.1.3 Nakládání s volnými finančními prostředky městské části

Finanční výbor po schválení rozpočtu (a střednědobého výhledu) městské části projedná na základě podkladů Odboru finančního a vnitřních věcí a Bytového odboru možnosti vložení volných finančních prostředků z běžných účtů do konzervativních finančních nástrojů.

## Strategický cíl 2.2: Efektivní správa stávajícího bytového a nebytového fondu



### Opatření 2.2.1 Zhodnocení výnosů z nebytových a bytových prostor

Stanovení očekávané výnosnosti nebytových a bytových prostor a návržení následné úpravy rozsahu této majetkové kategorie co do počtu i kvality. Za tímto účelem bude v rámci tohoto opatření provedena analýza výnosů nebytových a bytových prostor, které městská část vlastní včetně porovnání zjištěných hodnot s náklady na údržbu a ostatními souvisejícími náklady tohoto majetku. Provedení „auditu“ nájemních smluv a jejich vyhodnocení za účelem maximalizace výnosu, a to včetně případných soudních řešení problematických vztahů.

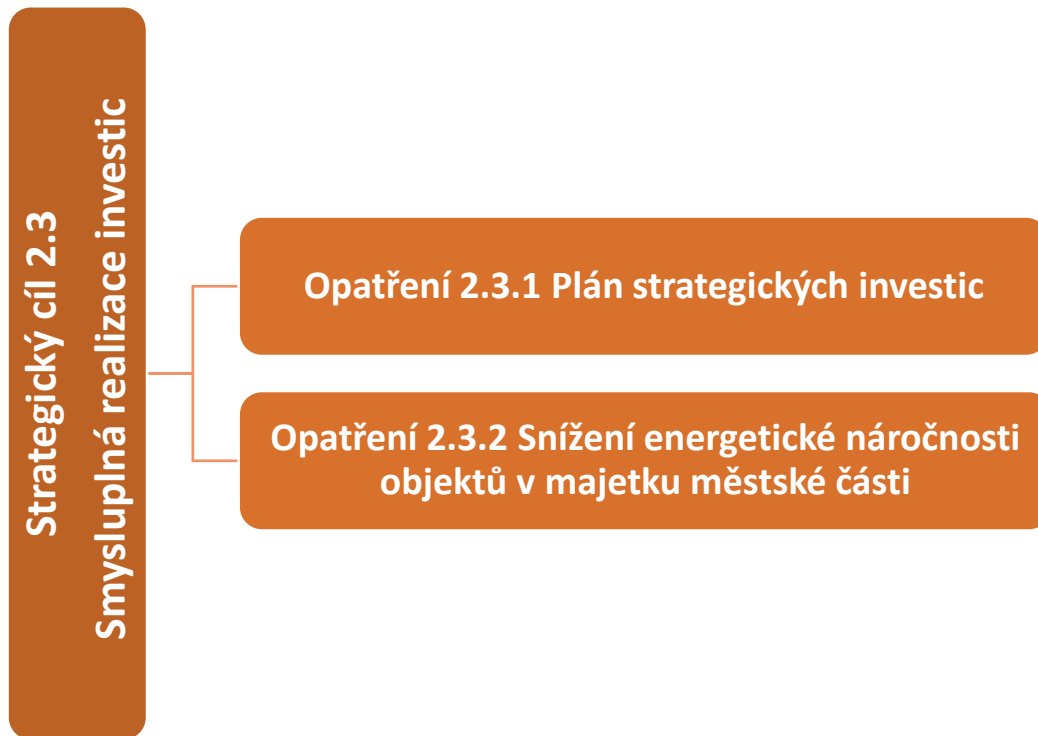
### Opatření 2.2.2 Revize pozemků svěřených městské části

Zpracování přehledu a pasportizace pozemků ve správě městské části včetně následného zasmluvnění pozemků užívaných třetími osobami bez právního titulu.

### Opatření 2.2.3 Vyčlenit nebytové prostory vhodné pro rekonstrukci

Rekonstrukce nebytových prostor za účelem zajištění či zvýšení výnosů z pronájmů.

## Strategický cíl 2.3: Smysluplná realizace investic



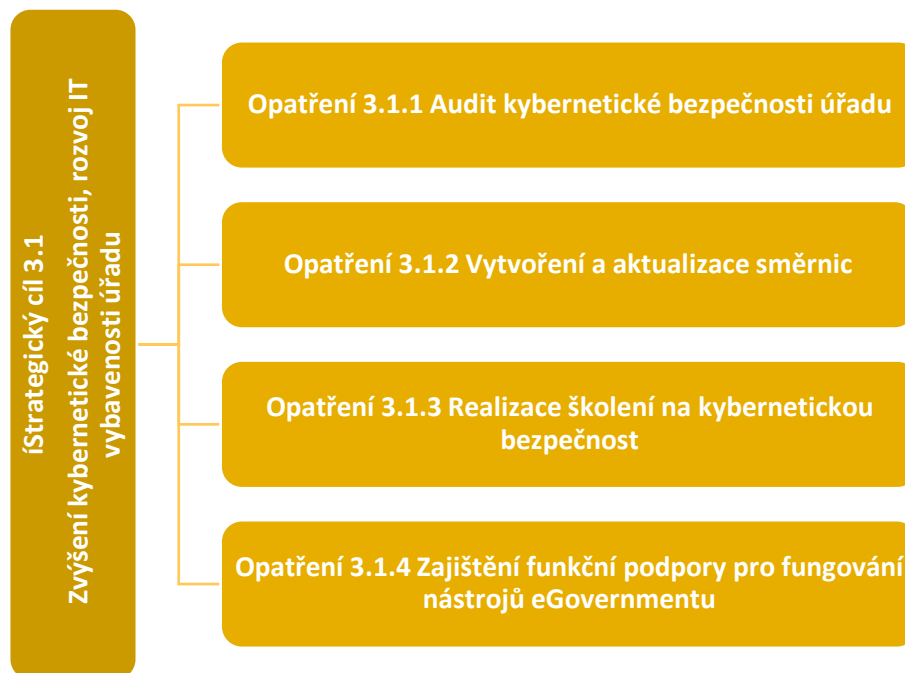
### Opatření 2.3.1 Plán strategických investic

Zajištění schvalování strategických investic zastupitelstvem městské části v rámci střednědobého výhledu. Nadefinování procesu přípravy a realizace strategických investic. Určení minimální finanční hodnoty strategické investice, která by měla odpovídat potřebám místních obyvatel a městské části. Pro všechny plánované investice vyhodnotit projekt z pohledu dopadu na budoucí výdaje na opravy a provoz nebo společensky prospěšný přínos.

### Opatření 2.3.2 Snížení energetické náročnosti objektů v majetku městské části

Zajištění podmínek pro zvyšování kvality prostor a snižování nákladů na energetický provoz objektů v majetku městské části. Snižování energetické náročnosti stávajících objektů, např. pomocí EPC projektů. U stávajících rekonstrukcí hledat možnosti a vhodná řešení při nakládání s dešťovou vodou a její zpětné využití, např. pro zálivku. Městská část zvýší podíl obnovitelných zdrojů energie ve svých objektech.

## Strategický cíl 3.1: Zvýšení kybernetické bezpečnosti, rozvoj IT vybavenosti úřadu



### Opatření 3.1.1 Audit kybernetické bezpečnosti úřadu

Provedení auditu kybernetické bezpečnosti s cílem identifikovat nedostatky. Realizace technických a bezpečnostních opatření podle § 5 odst. 3 zákona č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti, v platném znění.

### Opatření 3.1.2 Vytvoření a aktualizace směrnic

Vytvoření a aktualizace směrnic a příruček o provozu informačních a komunikačních technologií o přístupu do sítí, o používání mobilních zařízení, o používání hesel, o zálohování dat, a dalších věcí týkající se provozu ICT.

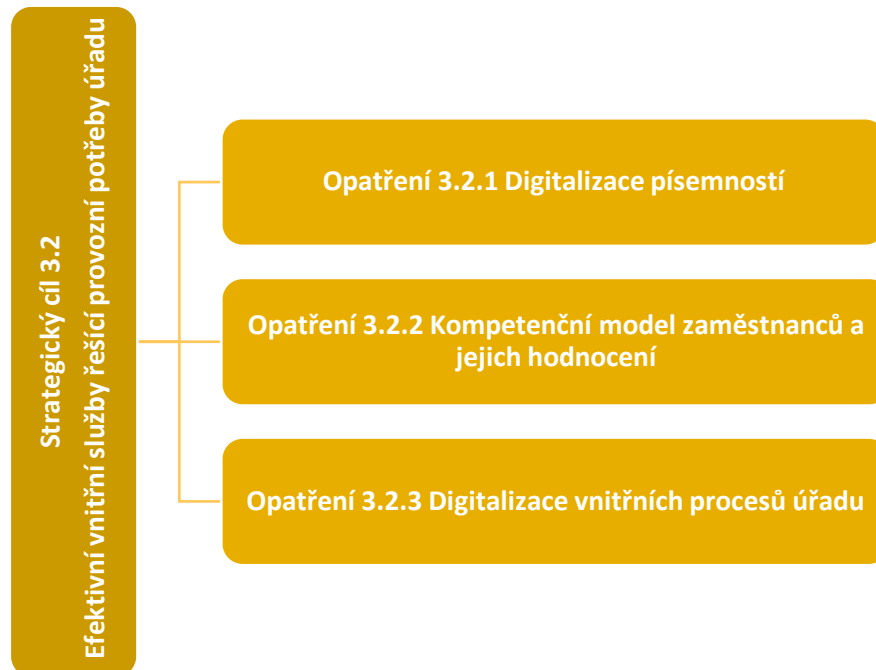
### Opatření 3.1.3 Realizace školení na kybernetickou bezpečnost

Pravidelné školení zaměstnanců úřadu na kybernetické hrozby, které bude zahrnovat i testování zaměstnanců a hodnocení případných incidentů.

### Opatření 3.1.4 Zajištění funkční podpory pro fungování nástrojů eGovernmentu

Implementace a provoz IT nástrojů a platformy pro digitalizaci dokumentů a jejich oběh, elektronické podepisování, elektronizovanou komunikaci s veřejností a vnitřní fungování úřadu.

## Strategický cíl 3.2: Efektivní vnitřní služby řešící provozní potřeby úřadu



### Opatření 3.2.1 Digitalizace písemností

Digitalizace přijatých listinných písemností a jejich následný elektronický oběh po úradě v rámci elektronické spisové služby. Digitalizace dokumentů stavebního úřadu uložených ve spisovně úřadu.

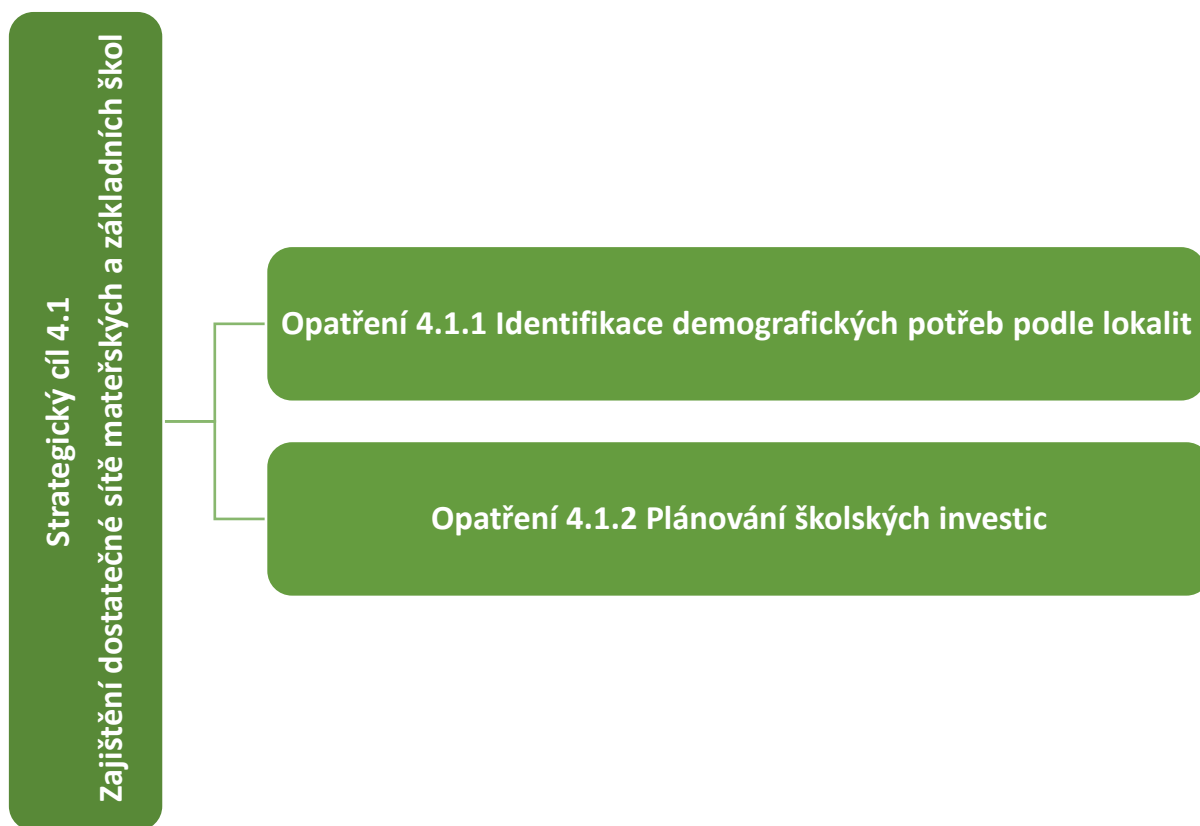
### Opatření 3.2.2 Kompetenční model zaměstnanců a jejich hodnocení

Kompetenční model je soubor osobnostních vlastností, schopností, dovedností a znalostí, které jsou nezbytným předpokladem pro úspěšný výkon pracovních pozic dle organizační struktury úřadu. Bude vypracován Katalog kompetencí a budou zpracovány kompetenční modely pro všechny pracovní pozice. Kompetenční modely budou využity zejména pro výběr, adaptaci a hodnocení zaměstnanců. Bude vytvořen funkční systém hodnocení zaměstnanců včetně příručky pro hodnotitele.

### Opatření 3.2.3 Digitalizace vnitřních procesů úřadu

Další rozvoj softwarového nástroje Freelo na řízení a koordinaci projektů a s nimi spojených úkolů. Digitalizace procesu předkládání materiálů do rady a zastupitelstva městské části počínaje sestavením programu schůze rady nebo zasedání zastupitelstva a konče vygenerováním a zveřejněním zápisu na webových stránkách městské části. Optimalizace tiskové řešení úřadu.

## Strategický cíl 4.1: Zajištění dostatečné sítě mateřských a základních škol



### Opatření 4.1.1 Identifikace demografických potřeb podle lokalit

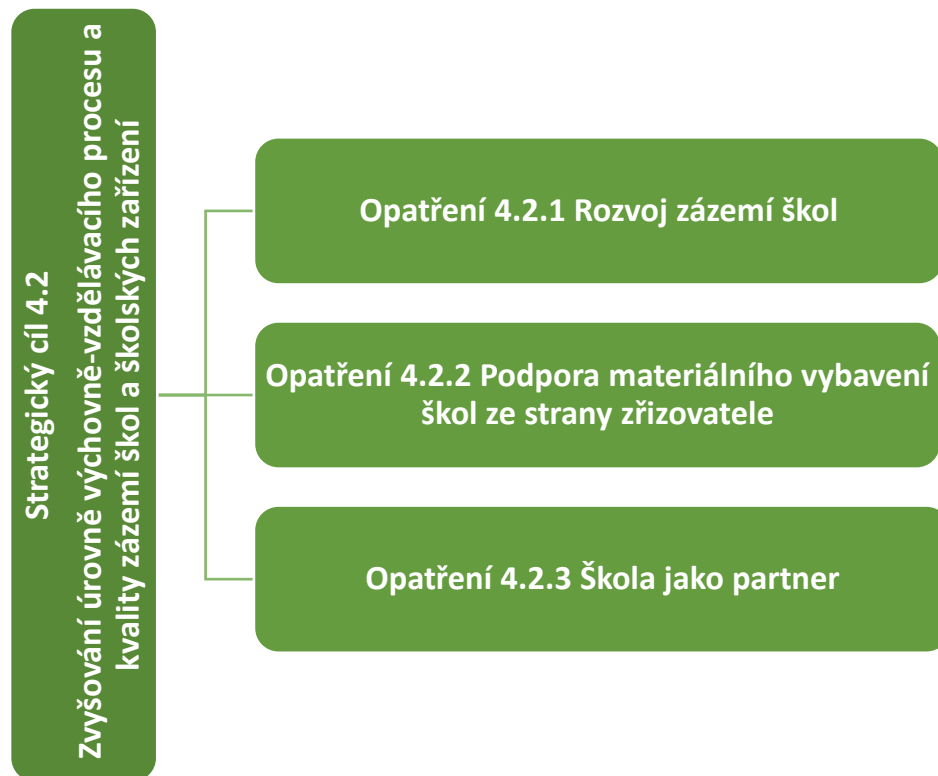
Pravidelná identifikace demografických potřeb v oblasti předškolního a základního vzdělávání podle lokalit, v závislosti na urbanistickém rozvoji dané lokality a schválených a plánovaných investičních projektech v oblasti bytové výstavby.

### Opatření 4.1.2 Plánování školských investic

Na základě identifikace demografických potřeb se zpracují plány potřebných školských investic a zabezpečí případná projektová příprava nových budov nebo rekonstrukce současných školských budov včetně zajištění kapitálových prostředků.



## Strategický cíl 4.2: Zvyšování úrovně výchovně-vzdělávacího procesu a kvality zázemí škol a školských zařízení



### Opatření 4.2.1 Rozvoj zázemí škol

Zajištění rozvoje zázemí škol, např. zvýšení míry digitalizace výuky, modernizace školních jídelen, zvýšení kvality odborného zázemí nebo rozvoj a zkvalitnění sportovní infrastruktury.

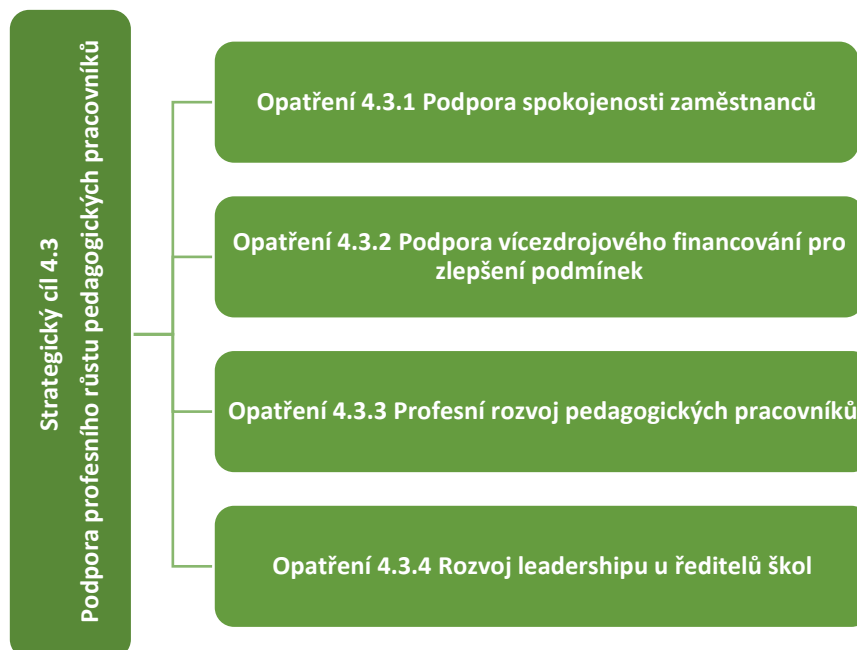
### Opatření 4.2.2 Podpora materiálního vybavení škol ze strany zřizovatele

Podpora zvyšování kvality výuky včetně podpory moderních výukových metod. Zajištění dostatečného množství finančních prostředků na materiální vybavení ze strany zřizovatele (městská část) nebo skrze dotační programy.

### Opatření 4.2.3 Škola jako partner

Podpora zajištění vnímání škol jako dobrého partnera, a to díky podpoře komunikace s rodiči prostřednictvím různých komunikačních platforem, zvýšení spolupráce škol s místní komunitou (otevřené školní akce i pro veřejnost, zapojení škol do místních aktivit apod.).

## Strategický cíl 4.3: Podpora profesního růstu pedagogických pracovníků



### Opatření 4.3.1 Podpora spokojenosti zaměstnanců

Ředitelky a ředitelé školských zařízení ve spolupráci s městskou částí se budou snažit zajistit pro pedagogické i nepedagogické pracovníky dostatečně vyhovující pracovní prostředí a podmínky.

### Opatření 4.3.2 Podpora vícezdrojového financování pro zlepšení podmínek

Podpora účelného využití vícezdrojového financování pro profesní růst pedagogických pracovníků na úrovni školských zařízení, zejména zapojení do grantů a projektů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR, Statutárního města Brna a MČ Brno-Černovice (včetně projektu místního akčního plánu), a dále pak využití konkrétních nabídek, grantů, či sponzoringu od dalších subjektů.

### Opatření 4.3.3 Profesní rozvoj pedagogických pracovníků

Finanční a organizační podpora při realizaci profesního rozvoje pedagogů v oblastech, které daní pedagogové identifikují jako potřebné pro jejich další rozvoj. Zahrnuje podporu zajištění účasti pedagogů na specializačním vzdělávání a kurzech, vycházející z potřeb žáků při zavádění, rozvoji a uplatňování moderních výukových metod a přístupů. Opatření souvisí s vyhodnocením realizace Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání.

### Opatření 4.3.4 Rozvoj leadershipu u ředitelů škol

Finanční a organizační podpora při realizaci osobnostního rozvoje a leadershipu ředitelů základních a mateřských škol v oblastech, které identifikují jako potřebné pro jejich další rozvoj. Zahrnuje podporu zajištění účasti ředitelů na specializačním vzdělávání a kurzech, vycházející z potřeb jejich práce. Opatření souvisí s vyhodnocením realizace Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání.